



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN  
EDUCATIVA**

**Habilidades directivas y gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San  
Juan de Miraflores**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTORA:**

Mimbela Mallqui, Ruth Isabel (ORCID: 0000-0002-4495-3773)

**ASESORA:**

Dra. Menacho Vargas, Isabel (ORCID: 0000-0001-9608-6342)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA - PERÚ

2021

### Dedicatoria

A mis queridas hijas Valery y Aracely por su amor, a mi madre Otilia y a mi hermano Moisés por el constante apoyo para seguir mis objetivos.

### Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por el apoyo en este proceso de consolidación profesional, a la Dra. Isabel Menacho Vargas por su enseñanza y fortalecer mi vocación y a mis compañeras de aula por su motivación.

## Índice de contenidos

	página
Carátula .....	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I.INTRODUCCIÓN .....	1
II.MARCO TEÓRICO .....	4
III.METODOLOGÍA .....	10
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	10
3.2 Operacionalización de variables .....	10
3.3 Población y muestra .....	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	13
3.5 Procedimiento .....	13
3.6 Método de análisis de datos.....	13
3.7 Aspectos éticos.....	14
IV.RESULTADOS .....	15
V.DISCUSIÓN .....	22
VI.CONCLUSIONES .....	28
VII.RECOMENDACIONES .....	29
REFERENCIAS .....	30
ANEXOS.....	36

## Índice de tablas

		página
Tabla 1	Operacionalización de la variable 1. Habilidades directivas	10
Tabla 2	Operacionalización de la variable 2. Gestión escolar	12
Tabla 3	Variable 1. Habilidades directivas	17
Tabla 4	Variable 2. Gestión escolar	17
Tabla 5	Correlación de las variables habilidades directivas y gestión escolar	18
Tabla 6	Correlación de las variables habilidades directivas y gestión institucional	18
Tabla 7	Correlación de las variables habilidades directivas y gestión administrativa	19
Tabla 8	Correlación de las variables habilidades directivas y gestión pedagógica	19
Tabla 9	Correlación de las variables habilidades directivas y gestión comunitaria	20
Tabla 10	Variables habilidades directivas y gestión escolar resumen	21

## Índice de figuras

	página
Figura 1 Nivel de la variable habilidades directivas.....	15
Figura 2 Nivel de la variable gestión escolar.....	16

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre habilidades directivas y gestión escolar en red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores. El método es hipotético deductivo, el fin es básica, según su carácter es correlacional descriptiva. El instrumento para recolección de datos fue a través de encuesta para evaluar ambas variables. La base de datos se generó de las respuestas obtenidas de las encuestas realizadas al componente de habilidades directivas y gestión escolar. Se realizó un cuestionario de 25 preguntas para el componente habilidades directivas y 26 para gestión escolar. El total de encuestados fue de 100 docentes. La muestra de estudio estuvo conformado por docentes de diversas instituciones educativas de la zona de Villa María que pertenecen a la red 09 de la Ugel 01, San Juan de Miraflores. En esta investigación se puede determinar que habilidades directivas y gestión escolar tiene como resultado una correlación débil dado los valores de relación significativa de rho (0.271) y una significancia de (0,006).

Palabras clave : Habilidades directivas gestión escolar gestión comunitaria

## Abstract

The objective of this research is to determine the relationship between managerial skills and school management in network 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores. The method is hypothetical deductive, the purpose is basic, according to its character it is correlational descriptive. The instrument for data collection was through a survey to evaluate both variables. The database was generated from the responses obtained from the surveys carried out on the component of managerial skills and school management. A questionnaire of 25 questions was made for the managerial skills component and 26 for school management. The total number of respondents was 100 teachers. The study sample was made up of teachers from various educational institutions in the Villa María area that belong to the 09 network of Ugel 01, San Juan de Miraflores. In this research, it can be determined that directive skills and school management resulted in a weak correlation given the significant relationship values of rho (0.271) and a significance of (0.006).

Keywords: Management skills, school management, community management

## I. INTRODUCCIÓN

La pandemia que vivimos, continúa suscitando confusión e incertidumbre a nivel mundial por su gravedad así como por la propagación en niveles alarmantes. Al mismo tiempo, se motivó a retomar estrategias nuevas en los diversos contextos tanto en lo sanitario, social, y económico como también educacional, toda política aplicada previamente tuvo que ser contextualizada siguiendo la situación real. El coronavirus mantuvo a la población en suspenso con actividades que fueron aplazadas según explica Hoffmann (2020).

Dentro de este marco, el fortalecimiento de la política educativa peruana, a largo plazo se conduce el desarrollo de la educación, A través de los cuatro propósitos que propone el Proyecto Educativo Nacional, servirán de guía para la gestión escolar de las instituciones educativas. De este modo, la educación debe consensuar en cerrar brechas de las niñas y de los niños en las diferentes zonas territoriales. Para Morgado, Sousa, y Pacheco (2020), es muy importante no diferenciar el trabajo educativo en las zonas rurales de las urbanas. En consecuencia conducir al desarrollo de la educación es una alternativa que responde a la diversidad de nuestra realidad en cada escuela.

Si bien es cierto que, la interacción directa entre los individuos de la institución, de persona a persona permite facilitar que el aprendizaje sea participativo desde la educación primaria hasta la secundaria según Formosinho (2021). Para Ascón, González, y Pedraza (2018), La interacción presencial como virtual permite de manera indirecta la comunicación continua. Por consiguiente, en la gestión escolar, los directivos asumen el ejercicio del liderazgo donde interactúan con el personal de enfoques e intereses diferentes para lograr propósitos comunes.

En relación con las implicancias, el problema general que surge es ¿Qué relación existe en medio de habilidades directivas y gestión escolar? Dando así, continuidad al trabajo pedagógico donde el directivo asume retos en su liderazgo por lo cual debe de consolidar sus resultados. Ello resolverá las preguntas que genera las dimensiones propias de la variable.

Por otro lado, emerge en calidad de objetivo general, definir que existe relación dentro habilidades directivas y gestión escolar con las diferentes dimensiones propias que ello conlleva. Es así que, las instituciones educativas de la zona Villa María del triunfo asumen el reto de dar continuidad al trabajo pedagógico, acompañando y monitoreando a los y las estudiantes para obtener el logro de sus aprendizajes y mantener activa la comunicación con los padres de familia brindando apoyo y facilidades en un contexto difícil.

En este contexto se utilizó herramientas tecnológicas para interactuar entre los integrantes, donde el líder pedagógico asume el rol de guiar y motivar a la permanente capacitación para así estar acorde con los cambios suscitados de manera imprevista. Para tal efecto, Bermúdez y Bravo (2016), conceptúa al director o líder pedagógico como representante legal, quien aplique estrategias gerenciales positivas gestionando para el alcance de las metas trazadas en los diferentes aspectos tanto pedagógico como institucional, administrativo y comunitario. Así mismo, se propone como hipótesis general la existencia de una significativa relación entre las variable en estudio.

Por esta razón, es prioritario, el directivo debe diferenciar los contextos y las acciones que guían a la institución en el quiebre de las actividades de la población, ha generado también implantar y acostumbrarse a diversas opciones de trabajo, hacer uso del apoyo de la tecnología y poner en práctica recursos ya existentes pero recién se incorpora por la necesidad del contexto como el denominado teletrabajo al quehacer diario. En consecuencia también se ha implementado en educación el trabajo virtual o remoto desde el nivel básico hasta nivel superior como nos indica Morgado, Sousa, y Pacheco (2020). Han permitido generar oportunidades diferentes de aprendizaje con la finalidad de llegar a todos los estudiantes promoviendo que sea equitativa.

En virtud del contexto se infiere y se reconoce la inestimable contribución de las tecnologías que brindaron y estuvo disponible en tiempos de pandemia, asegurando así a las escuelas pudieran continuar con sus labores académicas

realizando una educación remota. Por consiguiente las relaciones de interdependencia permiten conjeturar, desde las perspectivas diacrónicas y sincrónicas, construir el lugar que ocupamos en el mundo. Coutinho y Coco (2020).

## II. MARCO TEÓRICO

Vera (2019) en su investigación de tipo correlacional-asociativa, denominada Gestión educativa y motivación docente del Colegio de Bachillerato José Peralta, Guayaquil, 2018, Para ello, se utilizó dos cuestionarios para recolectar información dirigida a una población de 41 profesores. Los resultados niegan la relación significativa de gestión educativa y motivación docente. Así lo demuestra los valores obtenidos  $\rho = 0,204$ .  $r = 0,207$ .

Por otra parte, Guarnizo (2018) en Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior enfoca en las competencias y habilidades gerenciales del personal. Delimitó el espacio de la Universidad Técnica, utilizando encuestas dirigidas al personal de la universidad, obtuvo conclusiones y recomendaciones para varias autoridades administrativas y académicas además de ello sugiere un modelo de gestión por competencias.

Prado (2019) en su investigación cualitativa. Con una de población que corresponde a 69 profesores. Demuestra el resultado donde indica que el 44% de los profesores consideran ambas variables habilidades directivas y gestión educativa indica un nivel medio, en las instituciones que colaboraron con la investigación, también se observó que mientras que el nivel bajo es observado por el 4% de los profesores. Obteniendo como significancia (0,000).

En nuestro país, Caceres (2019), a través de su trabajo de investigación comparó en dos instituciones de Comas el nivel las habilidades directivas. Por lo tanto, utilizó el método hipotético deductivo. De un total de 54 encuestas obtuvo la siguiente conclusión en ambas instituciones existen diferencias significativas en la variable que uso en su investigación.

Así mismo, Puertas (2019) en su investigación de tipo no experimental y diseño descriptivo correlacional donde participaron 20 profesores para determinar la relación entre Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de las

instituciones educativas privadas del Nivel Inicial del Sector Noreste de Trujillo, cuyo resultado es la aceptación de la hipótesis general de la relación entre las dos variables pues obtuvo el coeficiente de correlación de Pearson significancia  $p = 0.000$   $R = 0.803$  (existiendo una alta relación directa).

Zamora (2019) en su investigación de tipo correlacional y no experimental responde a la hipótesis existe relación significativa entre gestión escolar y práctica docente en los profesores de la red 06, de la Ugel 01, San Juan de Miraflores. La población estuvo conformada por 101 docentes quienes desarrollaron una encuesta, después de ser procesada se obtuvo como resultado que más del 70% de docentes consideran que el grado de gestión escolar es bueno.

Un conjunto de conocimientos y capacidades así son definidos las habilidades directivas. Las cuales requieren el directivo para ejecutar trabajo administrativo, en representación de una organización designada. Las cualidades propias del estilo de trabajo y personalidad generan logros óptimos de asociaciones así como las herramientas técnicas que haya podido emplear como manifiesta Ascón, García y Pedraza (2018).

Por otro lado, el concepto de gestión se refiere a la acción de dirigir, gestionar o administrar los recursos tanto humanos como materiales con acciones orientadas en la planificación y organización con la finalidad de lograr los objetivos trazados involucrando distintos aspectos técnico administrativos. Es por esta razón, gestión escolar, concibe un concepto específico, construido a través de los años y por las políticas educativas que se van implementando, agrupa los líderes pedagógicos, docentes, estudiantes de la institución educativa durante el proceso de organización y funcionamiento manteniendo como base su estructura pedagógica considera Oliveira y Vasquez-Meneses (2018).

Nahou (2019) manifiesta la formación y desarrollo de las habilidades son esenciales para el logro de objetivos en diferentes sectores. El éxito o fracaso de las organizaciones recae en la responsabilidad de quienes están liderando, por lo que se convierte en una necesidad cada vez más reiterada, la capacitación en la

formación de competencias gerenciales donde dirijan a los líderes a la mejor toma de decisiones.

De los estudios mencionado antes se ha analizado las dimensiones propuestas por Whetten y Cameron (2016) por ello se ha considerado para la investigación, teniendo como primera dimensión las habilidades personales donde encontramos los indicadores al Autoconocimiento, Manejo de estrés personal, creatividad e innovación. Para esta dimensión Ramírez (2018), refiere que para obtener resultados esperados, con una ejecución óptima, teniendo como base lo planificado en las organizaciones actuales; implica que las habilidades personales, interpersonales así como grupales y de desarrollo se constituyen en un trabajo permanente que fortalece la administración y conducción necesaria para una gestión eficaz en las funciones del directivo.

De igual manera, para esta primera dimensión Mata (2019) define habilidades personales o blandas, aquellos rasgos de carácter, caracterizan las relaciones de una persona con otras personas. Se caracterizan por adquirirse diariamente y se constituyen como necesarias para optimizar la integración en los centros laborales. La empatía, la capacidad analítica y las aptitudes para identificar y reconocer los sentimientos de una persona se relacionan directamente con la inteligencia emocional.

Se hace necesario resaltar, el autoconocimiento es producto del proceso relativo en el cual cada persona adquiere noción de sus características y cualidades según Bocanegra y Martínez (2016). En cuanto al estrés, Lima (2017) considera como una reacción que perjudica a los trabajadores así como en la salud mental y física ocasionada por las apreciaciones de acontecimientos amenazantes que no puede afrontar por su propia capacidad. Se complica cuando no cuenta con apoyo social y moral de su entorno.

En esta dimensión, encontramos la creatividad, por lo que Abrahan y Justel (2019) consideran capacidad que tienen las personas para originar soluciones, generar múltiples ideas, en algunos casos alternativas o soluciones a un determinado

problema. Puede entenderse como un conjunto de procesos cognitivos que apoyan la generación de ideas nuevas y útiles.

Para la segunda dimensión, se hace necesario resaltar las habilidades interpersonales como la capacidad de trabajar bien con otras personas, de manera individual o trabajo en equipo según Robins y Coulter (2018). Es por esta razón, las habilidades personales permiten que sea admisible la convivencia entre pares tanto entre estudiantes como demás integrantes de la escuela como indica Gonzales (2018).

Así, en la tercera dimensión de la variable Habilidades directivas, el trabajo en equipo según Carrera (2019) debe ser valorado por la organización debido a que es una competencia en las que se visualiza la mejora del rendimiento, desarrolla la creatividad, aumenta la productividad debido al nivel de interacción. De igual manera, los conocimientos se enriquecen mediante el aprendizaje colaborativo, esto se refleja en los resultados de las actividades sin embargo si se decide trabajar por cuenta propia, habrá pocas probabilidades de obtener mejores resultados.

Para Robbins y Coulter (2018), los equipos de trabajo demuestran alto desempeño cuando la meta que deben de cumplir ha sido definida de manera clara y precisa, donde la comunicación sirve para motivar, como llevan su labor y que podría mejorar su desempeño. Así cada uno de sus miembros trabaja intensamente en el cumplimiento de una meta común específica utilizando su sinergia positiva, su responsabilidad individual y mutua con sus habilidades complementarias. Los integrantes de un grupo productivo, se sienten satisfechos con respecto de su eficacia, por los logros obtenidos como grupo y sus esfuerzos son reconocidos.

Para ello, la comunicación asertiva permite que las personas se integren, perciban que sus ideas, sentimientos y emociones sean tomados en consideración por los demás, permitiendo que la convivencia sea satisfactorio y optimo entre la comunidad. Se deduce la importancia en la escuela, la comunicación asertiva es una forma de desarrollar la relación, el trato y las interacciones sociales no solo

entre estudiantes y docentes sino también a través de los líderes pedagógicos con sus docentes y la comunidad. De la Vega (2018).

Los líderes ayudan al equipo a romper los límites para construir relaciones y apoyarse mutuamente, buscando la información necesaria para lograr los objetivos y completar el trabajo designado. Por lo tanto, para Nadrah, Herrera, isa Rahmany Yusolf (2019) el liderazgo es comportamiento dinámico. El papel del líder con respecto a las diferentes condiciones y rasgos que utiliza varía de estilos de liderazgo. El comportamiento de liderazgo juega un papel constantemente importante en la efectividad y productividad del proyecto.

Para la Vega (2019), el deficiente uso de habilidades sociales y escasa evidencia de valores también factores determinantes que pueden afectar negativamente las buenas prácticas docentes teniendo como resultados procesos educativos poco satisfactorios.

Con respecto a las cuatro dimensiones de gestión escolar se precisa que la gestión institucional hace referencia a la forma como la institución educativa se orienta. La gestión pedagógica regula los enfoques pedagógicos. La gestión administrativa regula todos los procesos de apoyo durante el proceso. Y la gestión comunitaria se responsabiliza de las relaciones de la institución con su entorno según Bueles (2019).

En la dimensión pedagógica se orienta en brindar enfoques pedagógicos, estrategias de enseñanza y aprendizaje fortaleciendo los diversos proyectos que ejecuta la institución, del desempeño de los estudiantes con el propósito de obtener las metas de aprendizaje y propiciar nuevas prácticas pedagógicas que revaloran la labor del docente. Actualmente, las prácticas innovadoras permiten generar capacidades competitivas sostenibles al más alto nivel. Asegura Hernández, Cardona y Del Rio (2017)

En la dimensión administrativa, los recursos son distribuidos según las normativas y funciones se asume dentro de la institución educativa. Así mismo, regula el

proceso de matrícula de los y las estudiantes a través de canales digitales que se han implementado producto de la crisis de salud pública. Fabregat (2020)

Gestión comunitaria los centros promueven canales de comunicación con las familias y abren espacio de reflexión sobre el quehacer de la institución educativa así como la participación de la familias en el ámbito escolar se convierta en una estrategia de integración requerida. Los espacios de gestión permiten que la comunidad escolar y las familias desarrollen estrategias conjuntas en el mejoramiento de los recursos. Chen Quesada, Cerdas-Montano, Rosabal (2020).

Debe ser el reto, por la actuación y plan de intervenciones destinadas a generar conciencia sobre la diversidad entre los profesionales de educación, lo cual influye en la respuesta educativa y por lo tanto es consecuencia en el éxito escolar según Escarbajal (2020). En lo que confiere a las instituciones educativas, se identifica que la convivencia presenta dificultades importantes como ser punitivo dado que se orienta hacia el castigo, pero no trasciende una función más formativa en relación con la gestión sana de la conflictividad, la promoción efectiva de valores como la solidaridad, el respeto, la cooperación, la empatía junto a las dinámicas familiares complejas y la falta de compañerismo como lo afirma también Perez,Cuastumal, Meneses Obando (2020)

### III.METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

La indagación que sirvió de base para que la presente investigación sea de enfoque cuantitativa, correlacional descriptiva, de diseño no experimental, cuyo método hipotético descriptivo permita elaborar y demostrar la hipótesis y la problemática del estudio. Considerando que se desea demostrar el objetivo la relación entre ambas variables del estudio, a través de fórmulas estadísticas se demostrara los resultados.

#### 3.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1. Habilidades directivas

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades directivas	Las habilidades directivas son conductas observable s que los directivos pueden desarrollar y ejecutar con la finalidad de obtener	Las habilidades directivas se dividen en habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación.	Habilidades personales	Autoconocimiento. Autoevaluación Valores Estabilidad emocional	1. Nunca 2. Casi nunca. 3. A veces 4. Casi siempre

---

resultados  
positivos

5.  
Siempre

Motivación  
esfuerzo  
Legitimidad  
Habilidades Relevancia  
inter Satisfacción  
personales Manejo de  
conflictos.  
Confianza.

Autodeter  
minación  
Delegación  
Habilidades Trabajo en  
grupales grupo  
Liderazgo.

Habilidades Propósito  
específicas Planeación  
de Participaci  
comunicación ón.  
Perspectiva

---

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: Gestión escolar

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición.
Gestión escolar	Acción de dirigir orientado la planificación y organización conservando estructura pedagógica orientada al logro de aprendizajes.	Gestión escolar se divide en cuatro dimensiones para su estudio.	Gestión institucional	Organización institucional.	1: Nunca
				Gestión de recursos	2: Casi Nunca
			Gestión administrativa.	Gestión de recursos.	3: A Veces
					4: Casi Siempre
					5: Siempre
		Gestión pedagógica	Aspectos pedagógicos.		
		Gestión comunitaria	Proyección local.		

### 3.3. Población y muestra

Los docentes de las instituciones educativas nacionales que son parte de la red 09 correspondiente a la zona de Nueva Esperanza de Villa María del Triunfo, la muestra que se utilizó para el estudio estuvo constituido por 100 profesores.

### 3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Los profesores realizaron dos encuestas, presentados como cuestionarios para evaluar ambas variables. El objetivo principal fue el procedimiento estadístico para obtener resultados y para obtener conclusiones del conjunto de datos se introdujo al software S.S.P.S realizadas al componente de habilidades directivas con 25 preguntas y gestión escolar, el cual constaba de 26 preguntas.

### 3.5. Procedimiento

La ejecución de las encuestas se realizó previa autorización de las autoridades de las instituciones educativas quienes emitieron un documento de aceptación de la realización de las encuestas, gracias a su motivación de mejora continua. Ello permitió que se realice de manera voluntaria el desarrollo la recolección de los datos sin inconvenientes y con el apoyo de aplicativos de análisis estadísticos (Excel y spss), los cuales nos demostraran a través de tablas y gráficos los resultados que se estimaron. Se consideró Spearman para determinar coeficiente de correlación.

### 3.6. Método de análisis de datos

Se realizó la tabulación de datos en el formato Excel el cual fue copiado al formato de Spss con el cual se procesaron los datos. Se obtuvo las correlaciones de las variables y de sus dimensiones con apoyo de tablas y figuras. También consideró el coeficiente de correlación del tipo Spearman. Para la validez de los instrumentos

de recolección de datos. Para comprobar la confiabilidad de alfa de Cronbach se demostró al obtener el resultado.

### 3.7. Aspectos éticos.

Encontrar aspectos en común entre las habilidades directivas y gestión escolar haciendo uso de los diversos instrumentos ayudara a seguir haciendo nuevos estudios y la información servirá de orientación para otros. Agradezco la disposición de los directivos y docentes que colaboraron en la ejecución de las actividades trazadas respondiendo las encuestas haciendo que cumplan con el requisito de la veracidad.

#### IV. RESULTADOS

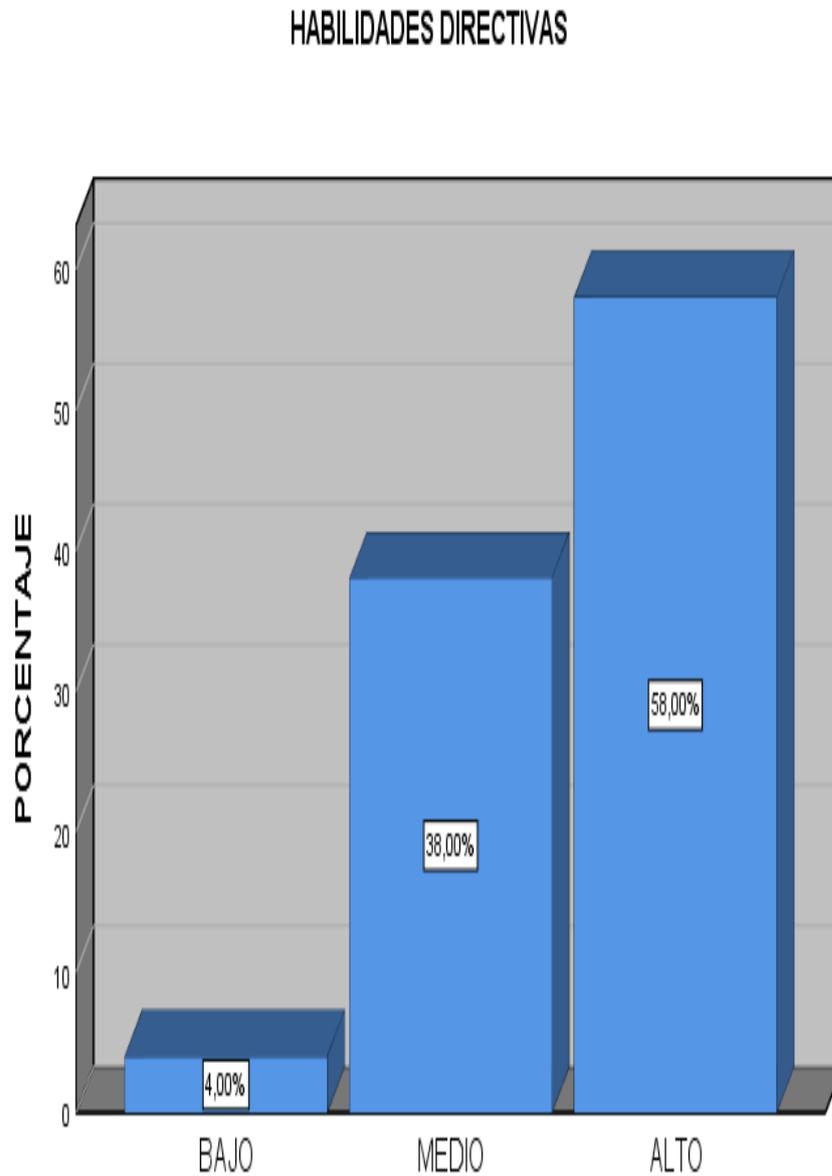


Figura 1 Nivel de la variable habilidades directivas

Según los resultados que se obtuvo de los niveles de habilidades directivas de la Ugel 01, San Juan de Miraflores se observa en la presente figura que el 58 % perciben que es nivel alto, 38% encuentra en nivel medio, así mismo el 4% considera que hay un nivel bajo.

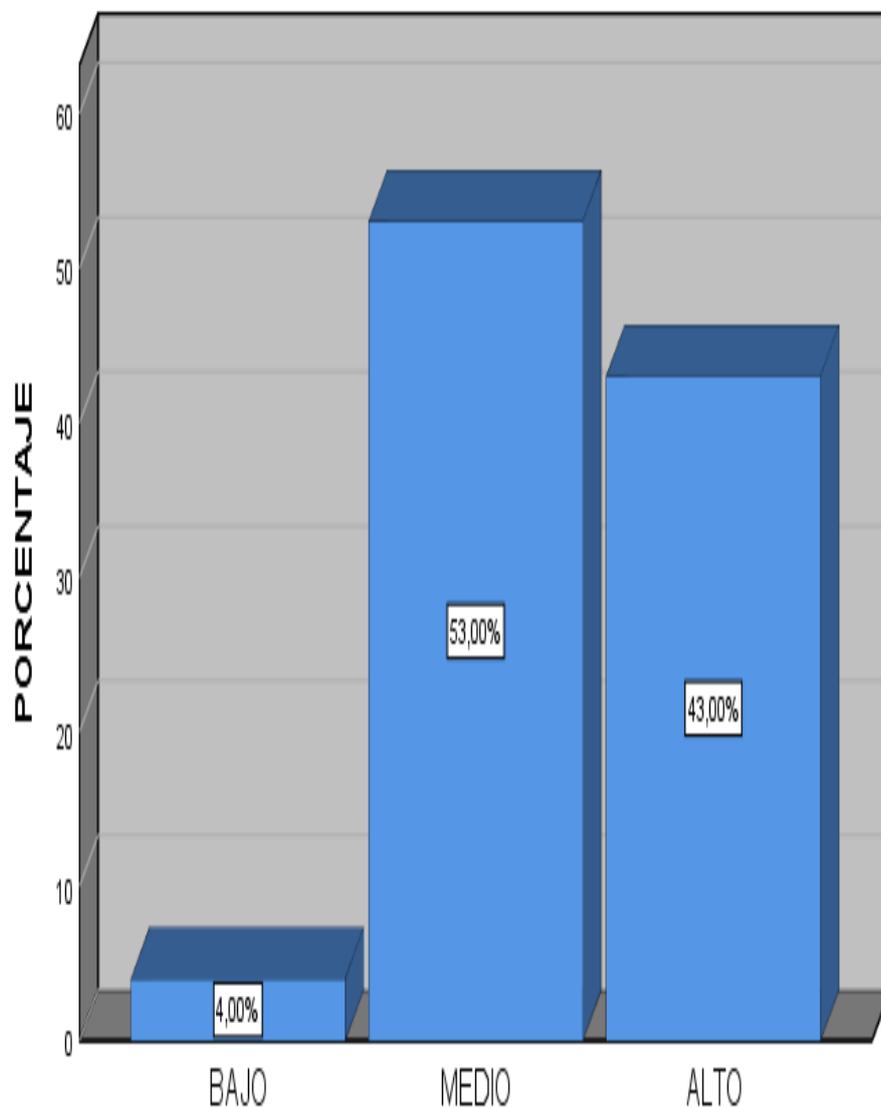


Figura 2

Nivel de la variable gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores

Según los resultados que se obtuvo de los niveles de la variable gestión escolar; se observa en la presente figura que el 53 % de docentes perciben que la gestión escolar en la red 09 se encuentra en nivel medio, así mismo el 43% considera en un nivel alto mientras un 4% considera que hay un nivel bajo de gestión escolar en la red 09.

Tabla 3

Variable 1: Habilidades directivas

Habilidades directivas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,0	4,0	4,0
Medio	38	38,0	38,0	42,0
Alto	58	58,0	58,0	100,0

En la presente tabla 3 se observa el porcentaje de los niveles de habilidades directivas y como es percibido por los profesores que participaron en las encuestas.

Tabla 4

Variable 2: Gestión escolar

Gestión escolar				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,0	4,0	4,0
Medio	53	53,0	53,0	57,0
Alto	43	43,0	43,0	100,0

En la presente tabla se observa que la variable Gestión Escolar ha sido valorada por los docentes que participaron y se obtuvo un resultado alto teniendo un porcentaje de 43%.

Tabla 5:

Correlación de las variables habilidades directivas y gestión escolar

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	
Rho de	Gestión escolar	Coefficiente de correlación	,271**
Spearman		Sig. (bilateral)	,006
		N	100

Los resultados que observamos nos indica que el coeficiente de correlación (0.271) indica que se cumple con la hipótesis planteada que hay una relación bajas o débiles entre las variables planteadas pues se encuentra en el rango cuyo valor es 2.20 “menor igual” que r y es “menor a 0.

Tabla 6

Correlación de la variable habilidades directivas y gestión institucional.

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	
Rho de	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	,277**
Spearman		Sig. (bilateral)	,005
		N	100

En la tabla 6 observamos que el resultado obtenido de la variable de estudio es un nivel de significancia mayor a 0.05, en otras palabras “0.277 > 0.05”. por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa que si hay relación.

Tabla 7

Correlación entre habilidades directivas y gestión administrativa.

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	
		Coeficiente de correlación	,337**
Rho de Spearman.	Gestión administrativa	Sig. (bilateral)	,001
		N	100

Observamos en la tabla 7, que el resultado obtenido de la variable de estudio en un nivel de significancia mayor a 0.05, en otras palabras “0.337 > 0.05” Por consiguiente nos indica la relación que existe.

Tabla 8

Correlación de la variable habilidades directivas y gestión pedagógica

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	
		Coeficiente de correlación	,211*
Rho Spearman	Gestión pedagógica	Sig. (bilateral)	,035
		N	100

Se puede interpretar en la tabla mostrada, que las variables en estudio tienen un nivel de significancia mayor a 0.05, en otras palabras “0.211 > 0.05”. Por consiguiente, se aprueba H1. La hipótesis indica que las habilidades directivas guardan relación con gestión administrativa de la red 09 Ugel 01 San Juan de Miraflores.

Tabla 9

Correlación de la variable habilidades directivas y gestión comunitaria

		Correlación	
		Habilidades directivas	
Rho Spearman	Gestión	Coeficiente de correlación	,255*
	comunitaria	Sig. (bilateral)	,011

A través de esta tabla se puede visualizar que las variables obtuvieron el siguiente resultado donde el nivel de significancia es mayor a 0.05. La gestión administrativa se relaciona con la variable de habilidades directivas en una relación baja.

Tabla 10

Variable habilidades directivas y gestión escolar resumen

En la tabla 10 se aprecia en manera general las dos variables según los niveles de estudio.

		Habilidades directivas	Gestión institucional	Gestión administrativa	Gestión pedagógica	Gestión comunitaria
Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,277**	,337**	,211*	,255*
	Sig. (bilateral)	.	,005	,001	,035	,011
	N	100	100	100	100	100
Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,277**	1,000	,868**	,814**	,769**
	Sig. (bilateral)	,005	.	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100
Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,337**	,868**	1,000	,769**	,777**
	Sig. (bilateral)	,001	,000	.	,000	,000
	N	100	100	100	100	100
Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,211*	,814**	,769**	1,000	,843**
	Sig. (bilateral)	,035	,000	,000	.	,000
	N	100	100	100	100	100
Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	,255*	,769**	,777**	,843**	1,000
	Sig. (bilateral)	,011	,000	,000	,000	.
	N	100	100	100	100	100

## V. DISCUSIÓN

En esta investigación se puede determinar que habilidades directivas y gestión escolar tiene como resultado que se encuentra una correlación débil dado los valores de relación significativa de Rho (0.271) y una significancia de (0,006). Al contrastar los resultados obtenidos, estos difieren de las investigaciones realizadas por Prado (2019) y Puertas (2019) de donde los resultados nos indican correlación significativa.

Para Ascón (2018) los líderes pedagógicos deben garantizar los cambios demostrando decisión y habilidad directiva frente a nuevos contextos orientando de manera permanente a los individuos para obtener mejores resultados, precisando la planificación eficaz cuya finalidad es alcanzar las metas y objetivos planteados.

De modo similar, Bermúdez y Bravo (2016) concluye que el directivo como representante legal aplique estrategias gerenciales acorde a los contextos. Importante que las habilidades directivas que se observa en el liderazgo de los directivos cada día se fortalezcan.

Durante el año 2020, se consolidó el trabajo remoto o virtual, los líderes pedagógicos guiaron y orientaron en los diferentes aspectos para garantizar la continuidad del aprendizaje, a pesar de las dificultades de conectividad que se evidenciaron como también los diversos problemas que surgieron por el contexto de aislamiento social. Por ello, Cuellar (2021) argumentó que el trabajo realizado en este contexto aún se encuentra en riesgo al existir alta deserción escolar de estudiantes que provienen de hogares con escasez de recursos socioeconómicos.

En ese sentido, para Nadrah (2019) el comportamiento del líder completa un papel importante en la eficacia y efectividad de las actividades propuestas en el proyecto que asume con responsabilidad y demostrando liderazgo. El cual es para acompañar a los integrantes de la institución en su proceso de trabajo

en equipo resolviendo las situaciones inciertas que surgen en las instituciones educativas, de manera asertiva y con ética.

Debido a esto, cuán importante decidir al orientar el trabajo y generar nuevas alternativas de solución ante los problemas que se van a suscitar, ya sea de origen pedagógico o administrativo, para Ascón (2018) el directivo va innovando las pautas necesarias al realizar el análisis de las estrategias de gestión y las deficiencias que presenta en el proceso.

El líder pedagógico muestra su actitud al cambio en diferentes circunstancias ya sean adversas. Para Wookjoon y Changil (2021) se refuerza la innovación organizacional con el interactuar de manera constante con sus integrantes. Los líderes van mejorando sus habilidades pues tienen que adaptarse al momento difícil que afecta a su equipo de trabajo el cual puede generar impresión negativa haciendo inestable las funciones de los integrantes.

Otro punto importante a mejorar es el análisis del diagnóstico donde se aprecian las necesidades y oportunidades con las cuales cuenta el líder pedagógico, para Woojoon (2021) permite cambios radicales reforzando las competencias para obtener sostenibilidad en el tiempo y los resultados obtenidos beneficien a todos en su conjunto así como las actividades puedan ser replicadas en otras instituciones cercanas.

La planificación debe de estar centrado dentro del marco normativo ante cualquier innovación educativa. El líder pedagógico debe tener bien definida las precisiones y normas con las que dirige la institución Para Sanyal y Rigg (2021), el líder debe desarrollar reflexiones con un alto nivel de criticidad que conlleven a un análisis, esta afirmación coincide con Ascon (2018) donde se manifiesta que el líder pedagógico actúa de manera activa revisando enfoque e interés en circunstancias diferentes para reforzar de manera vital a toda la organización cuando lo requiera.

Las instituciones educativas tuvieron que evitar la propagación de la enfermedad cerrando momentáneamente las puertas de las instituciones por lo tanto se recurrió al entorno virtual, el cual permite el desarrollo del aprendizaje a través de diferentes plataformas que permite facilitar la gestión de proceso de enseñanza y aprendizaje. Este ambiente digital permite la interacción mediante la tecnología permitiendo horarios flexible y así interactuar a través de una comunicación asincrónica donde la respuesta no es directa y la comunicación sincrónica que más directa. Para Hernández, Cardona y del Rio (2017)

Los estudiantes de educación básica regular llevan sus sesiones de aprendizaje a través de medios masivos como la radio y televisión, en algunas situaciones hacen uso de internet pero esta acción se ve afectada por la conectividad que en algunas zonas es deficiente. Esta acción permite un cambio radical de la educación tradicional con la cual se estuvo trabajando hasta antes de la pandemia todavía sujeto a una planificación y v evaluación permanente. Para Raza, Qazy, Akram Khan y Salam (2021), el interactuar de los docentes con los estudiantes de manera remota o virtual desde sus hogares genera dependencia de estar conectado ya sea por mensajes o de manera virtual.

El equipo directivo durante los tiempo de trabajo remoto debe realizar actividades de fortalecimiento emocional donde los lideres deben de compartir información con empatía, optimismo como también con la verdad aun cuando sean difíciles. Por lo tanto, para Chen y Sriphon (2021) los lideres deben de comprender la situación difícil que afronta cada uno que durante la pandemia va generando inseguridad y desasosiego incrementando el estrés que los lideres pedagógicos, asumen el reto generando momentos de apoyo socioemocional y activar la participación de los aliados que interactúan y generan confianza.

Para la mejora continua del servicio educativo, el directivo desarrolla diversas habilidades tanto gerenciales como habilidades blandas a través de capacitaciones y de experiencias propias que en el camino de la gerencia va

aprendiendo y le permite un crecimiento positivo. La comunidad educativa percibe que mediante el aprendizaje colaborativo genera impacto entre sus integrantes. Para Menezes, Rodríguez y Kanchan (2021) el conocimiento técnico que reciben los líderes permite que el aprendizaje colaborativo se refuerce en los objetivos que se desea alcanzar después de un proceso de trabajo en conjunto.

Por tal motivo, los líderes están monitoreando las actividades de su equipo para apoyarse mutuamente, buscando la información necesaria para lograr los objetivos y completar el trabajo designado. Al igual que Nadrah (2019) todo comportamiento dinámico del líder con respecto a las diferentes condiciones y rasgos que permitan a sus empleados a sentirse importantes siendo miembros activos del conjunto de trabajo como parte de la solución, generando así satisfacción laboral y personal beneficiando a la institución educativa en general.

En ese sentido, los directivos hacen uso de su inteligencia emocional para orientar a los integrantes de su equipo de trabajo donde la resiliencia de cada uno de ellos permitirá entender los momentos difíciles y comprender el contexto real que se vive día a día durante los días de confinamiento por pandemia. Para Salvo-Garrido y Cisternas-Salcedo (2021) la integración entre pares de cada integrante y la autoestima permite que sean considerados como elementos de protección ante las noticias adversas o situaciones difíciles.

Los directivos y la institución desarrollan su capacidad de resiliencia de manera positiva y se esfuerzan por hacer que el trabajo sea más flexible aun cuando existan dificultades y se manifiestan en diversas adversidades demostrando su capacidad de adaptarse y acceder al trabajo. El directivo debe de escuchar los problemas de sus integrantes, generar medios de comunicación para que expresen emociones y situaciones que experimentan. Formosinho (2020).

Las instituciones educativas deben de adaptar mucho de sus objetivos de gestión por el contexto pero la misma habilidad de amoldarse a la crisis tanto

en la parte tecnológica pues había un desconocimiento de la gran variedad de medios de enseñanza virtual como es lo económico se establecieron nuevas formas de cuidado con la finalidad de aminorar los casos de muertes y con la finalidad de que la curva de contagio no se incremente y se torne cada día incontrolable. Salvo-Garrido y Cisternas Salcedo (2021) consideran que los líderes pedagógicos deben permanecer atentos, no doblegarse ante las adversidades e ir evolucionando con las herramientas tecnológicas que tengamos en nuestra manos.

Durante este año, esa realidad se sigue manteniendo pero con la interconexión virtual se está generando actividades que permitan el apoyo tanto psicológico como de normativas para proteger a los y las estudiantes como también a los padres de familia. Para Mera (2018) contar con un plan integral que permita el desarrollo de la comunidad, entre otros debe regular de capacitaciones de manera conjunta para que los padres de familia sean beneficiados por las experiencias y charlas que serán difundidas.

Para Hernández (2017) las prácticas que son innovadoras nos permiten ejecutar capacidades competitivas que sean sostenibles en el tiempo. Actualmente, en la dimensión pedagógica se considera importante las capacitaciones es por ello que Fabregat (2020) manifiesta su aprobación por las propuestas donde se acompañe y se integren las atenciones que se consideren específicas para el monitoreo educativo relacionando con el lenguaje y la comunicación durante la práctica pedagógica. Además después de la pandemia, el líder pedagógico debe estar preparado para insertar a todos los integrantes de clases virtuales a las nuevas clases presenciales en un contexto seguro.

La gestión administrativa no solo tiene como función la distribución de materiales en las instituciones educativas sino también en el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipamiento de los diferentes talleres y mobiliario. Así, para Pacheco (2018) la gestión administrativa es el soporte en la toma de decisiones del líder pedagógico para impulsar e implementar cada

lugar con el que cuente la institución educativa así también los recursos para garantizar el normal o mejor funcionamiento de las mismas.

## VI. CONCLUSIONES

Primera: En correspondencia al objetivo general, se ha de concluir que hay relación entre la variable Habilidades directivas con gestión escolar con una correlación débil dado los valores obtenidos de rho 0.271 y una significancia de 0.006

Segunda: En relación, al primer objetivo específico, se dirime que va a existir influencia en Habilidades directivas con la gestión institucional. Dicha influencia se ha demostrar con rho de Spearman 0.277 y una significancia de 0.005.

Tercera: Así, en el segundo objetivo específico, se ha de determinar que existir influencia de las habilidades directivas y gestión pedagógica. La cual se demuestra con rho de Spearman 0.211 y una significancia de 0.035.

Cuarta: Con respecto al tercer objetivo se ha de concluir con una influencia debil entre habilidades directivas en la gestión administrativa, lo demuestra rho de Spearman 0.337 y una significancia de 0.001.

Quinta: Para finalizar, el cuarto objetivo específico, se determina existir influencia de las habilidades directivas en la gestión comunitaria. Demuestra con una significancia de 0.011 y rho de spearman 0.255.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera:

Innovar las estrategias pedagógicas aplicando el uso de las herramientas tecnológicas en sus diversas formas previa capacitación para facilitar el trabajo pedagógico.

Segunda

Dentro de este sistema de educación no presencial o presencial, los directivos deben de fortalecer la comunicación en el trabajo de la institución, orientado al logro de aprendizajes.

Tercera:

Renovar cada año nuestros lazos de intercambio con nuestros aliados estratégicos (Minsa, Fiscalía, Demuna); no se debe debilitar, ello permitirá que la interacción permanente fortalezca el trabajo multisectorial.

## REFERENCIAS

- Andrades -Moya, J. (2020). School coexistence in latin america: A literature review. *Revista Electronica Educare*, 24(2). doi:10.15359/ree.24-2.17
- Ascón, J., Gonzáles, García, & Pedraza, C. (2018). Las habilidades directivas en las instituciones de educacion superior. Retrieved from <https://search.proquest.com/scholarly-journals/las-h>. *Revista Científica Ecociencia*, 5(2).
- Ayres Farina, L. S., Rodrigues, G., & Hutz, C. S. (2018). Flow and engagement at work: a literature Review. Universidad Federeal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Bambang Budy, W., Burhannuddin, & Maisyarah. (s.f.). Comparative effect of the supervision of the Principal and quality or organizational Management in school education. *Revista internacional de filosofia y teoria social* Universida de Zulia. doi:10.5281/zenodo.4155681
- Bermúdez, E., & Bravo, V. (septiembre-diciembre de 2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, vol. 22(3), 60-70.
- Blatt, L., Schunn, C., Votruba-Drzal, E., & Rottman, B. M. (2020). Variation in which key motivational and academic resources relate to academic performance desparities across introductory college courses. *Journal of STEM Education*, 7(1). doi:10.1186/s40594-020-00253-0
- Bocanegra Berna, W., & Martinez Barrios, C. (2016). Programa de autoconocimiento para fortalecer el liderazgo de los trabajadores de la institucion educativa Pedro Abraham Valdelomar Pinto. Tesis para obtener el grado de maestro en admiinistracion de la Educacion.
- Buengeler, C., Piccolo, R., & Locklear, L. R. (2021). LMX differentiation and group outcomes:A framework and review drawing on group diversity insights. *Journal of Management*, 47(1), 260-287. doi:10.1177/0149206320930813

- Builes, N. S., Puente, S. M., Calderon-Hernandez, G., & Betancur, H. D. (2020). Managerial profile of teacher-directors in antioquia and administrative management approach. *Innovar*, 30(77), 123-136.  
doi:10.15446/innovar.v30n77.87453
- Caceres Flores, M. P. (2019). Habilidades directivas en dos instituciones publicas de nivel primario de Comas. Universidad Cesar Vallejo.
- Carrasco, C. A. (2018). An experience in educational management: A dynamic action for cultural transformation. *Educar*, 54(1), 205-226.  
doi:10.5565/rev/educa, 54(1), 205-226. doi:10.5565/rev/educar.809
- Carrera Masias, E. (2019). Propuesta de desarrollo de habilidades directivas para aumentar la efectividad del administrador en la empresa del Siglo XIX.
- Chen, J., & Sriphon, T. (2021). Perspective on COVID 19 Pandemic Factors Impacting Organizational Leadership. *Sustainability*.  
doi:https://doi.org/10.3390/su13063230
- Chen-Quesada, E; Cerdas-Montano,V; Rosabal-Vitoria,S. (2020). Pedagogical management models: Factors of participation, change, and innovation in Costarican educational centers. *Revista Electronica Educare*, 24(2)  
doi:10.15359/ree.24-2.16.
- Chira Martinez, E. G. (2017). Las Habilidades directivas y la satisfaccion laboral en I.E.P Callao. Universidad Cesar Vallejo.
- Coutinho, A., & Coco, V. (2020). Early childhood, government policies and mobilizations. *Praxis Educativa*, 15. doi:10.5212/PraxEduc.v.15.16266.088
- Cuéllar, Guzmán, Lizama, & Faúndez. (2021). Educational continuity during the pandemic. *Perspectives in Education*, 39.i1(4), 44-60.  
doi:http://dx.doi.org/10.18820/2519593x/pie.
- Curitima Sinarahua, G. (2019). Gestion escolar y desempeño laboral en directivos de instituciones educativas del nivel primariodel distrito de Yurimaguas. Tesis para obtener grado academicode maestria en gestion publica.

- De la Vega, E., & Rodríguez, R. V. (2018). Comunicación Asertiva y Relaciones Interpersonales en los Estudiantes del Cuarto Grado de Secundaria, Manantay.
- Escarbajal-frutos, A. C.-P.-I. (2020). Educational inclusion analysis in vulnerable contexts. *Revista Colombiana de Educacion.*, 362-.
- Farina, A., Rodrigues, G., & Hutz, C. S. (2018). Flow and engagement at work: A literature review. *Psico-USF*, 23(4), 633-642. doi:10.1590/1413-82712018230404
- Formosinho, J. (2021). From schoolification of children to schoolification of parents? educational policies in COVID times. *education. European Early Childhood Education Research Journal*, 1-13. doi:10.1080/1350293X.2021.1872677
- Guarnizo Ponce, W. J. (2018). Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestion del talento humano en las instituciones de Educacion Superior. Universidad Tecnica de Ambato, Ambato.
- Hernández, H. G., Cardona, D. A., & Del Rio, J. L. (2017). Strategic direction: Projection of technological innovation and administrative management in small enterprises. *Información Tecnológica*, 28(5). doi:10.4067/S0718-0718-0764201700500003
- Hoffmann, A. (2020). *Coronavirus Crisis : Information and Help in the 2020 Pandemic - What Everyone Should Know*. AtheneMedia-Verlag.
- Lima, L. M. (2017). Estres laboral, burnout y autoeficacia en docentes univesitarios de una universidad Privada de Lima. Tesis para optar el grado academico de magister en docencia universitaria.
- Marambio Carrasco, C. A. (2018). Experiencia de gestión educativa escolar una accion dinamica para la transformación cultural. *Educacion*, 54(1), 205-226.
- Menezes, F., Rodriguez, R., & Kanchan, D. (2021). Impact of Collaborating Learning in Electrical Engineering Education. *Journal of engineering Department*, 34.

- Mera, A. (2018). Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión comunitaria.
- Morgado, J. C., Sousa, J., & Pacheco, J. A. (2020). Educational transformations in pandemic times: from social confinement to curriculum isolation. *Praxis educativa*, 15. doi:10.5212/PRAXEDUC.V.15.16197.062
- Nadrah, W. H., Herrera, W., Isa, K., Rahman, A., & Yussof, R. (2019). Leadership capability framework for the construction industry leaders in Malaysia. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8.
- Nahou, M. (s.f.). Proposal for a design of Management Competences as an influence factor in the organizational climate of a higher education institution in Xalapa, Veracruz 2016-2020.
- Oliveira, I., & Vasquez-Meneses, I. (2018). Literature review: the concept of school management. *cadernos de pesquisa*, 48(169). doi:10.1590/1980053145341
- Pacheco-Granados, R. J.-A.-C. (2018). Analysis of the administrative management in the educational institutions of the basic and middle levels in the rural areas of santa marta, colombia. *Información Tecnológica*, 29(5). doi:10.4067/S0718-07642018000500259
- Perez, C., Cuastumal, R., Obando, L., & Hernandez, E. (2020). Socio-environmental factors of urban violence and school coexistence: An outlook of three educational institutions in Pasto.(Colombia). *Territorios*, 1-22. doi:10.12804/REVISTAS.UROSARIO.EDU.CO/TERRITORIOS/A.7356
- Puertas Chiguala, A. d. (2019). Habilidades directivas y el trabajo en equipo docente de instituciones privadas del nivel inicial sector noreste Trujillo. Universidad Cesar Vallejo.
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor critico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 1-22.
- Quintana Torres, Y. (2018). Calidad educativa y gestion escolar: una relación dinámica. *Educ Educ*, 21(2), 259-281.

- Raza, S., Qazi, W., Akram Khan, K., & Salam, J. (2021). Social Isolation and Acceptance of the Learning management system in the time of covid 19 pandemic an expansion of the UTAUT model. *Journal of Educational Computing Research*. doi:10.1177/0735633120960421
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (Décimo tercera ed.). Pearson Educación de Mexico.
- Salvo-Garrido, S., & Cisternas-Salcedo, P. (2021). Compromiso e influencia del equipo directivo desde la resiliencia socioeducativa. *Revista electrónica de investigaciónn educativa*, 23. doi:doi.org/10.24320/redie.2021.23.e012949
- Sanyal, C., & Rigg, C. (2021). Integrating mindfulness into leadership development. *Instructional innovation-journal of management Education*.
- Soto, N., Morillo, S., Calderón-Hernández, G., & Betancur, H. D. (2020). Managerial profile of teacher-directors in antioquia and administrative management approaches. *Innovar*, 30(77), 123-136. doi:10.15446/innovar.v30n77.87453
- Vera, S. G. (2019). *Gestión educativa y motivación docente del colegio de bachillerato José Peralta*. tesis maestria. Universidad Cesar Vallejo., Guayaquil.
- Villada, F., Lopez-Lezama, J. M., & Muñoz-Galeano, N. (2018). Analysis of the relationship between reisk and investment in personal financial planing. *Formacion Universitaria*, 11(6). doi:10.4067/S0718-50062018000600041
- Villagómez de Oliveira E Souza, , P., & León Rodriguez, G. (2019). Vias para la generacion de valor en la gestion educativa: caso Universidad ECOTEC. *Revista Científica ecociencia*, 6(6).
- Villagómez De Olivera E Souza, L. R. (2019). Vias para la generación de valor en la gestion educativa: caso Universidad ECOTEC. *Revista Científica Ecociencia*, 6(6).
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*.

Wookjoon-Sung, & Changil-Kim. (2021). A study on the effect of change management on Organizational Innovation: Focusing on the mediating effect of members' innovative behavior. Sustainability.  
doi:<https://doi.org/10.3390/su13042079>

Zamora Guzman, L. M. (2019). Tesis para obtener el grado academico de MAestra en Administracionde la educacion. Gestión escolar y practica docente en profesores de la red 06 UGEL 01. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

## **ANEXOS**

Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.

Autor: Br. Ruth Isabel Mimbela Mallqui

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>Qué relación existe entre las habilidades directivas y la gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores?.</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>Cuál es la relación entre habilidades directivas y la gestión institucional en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre habilidades directivas y la gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Identificar los niveles de la variable habilidades directivas</p> <p>Identificar los niveles de la variable gestión escolar.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación entre habilidades directivas y la gestión escolar en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión institucional en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p>	Variable 1: Habilidades directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Habilidades personales	Autoconocimiento Autoevaluación valores estabilidad emocional	1,2,3,4,5,6	1. Nunca	
			Habilidades interpersonales	Motivación esfuerzo Legitimidad Relevancia Satisfacción Manejo de conflictos Confianza	7,8,9,10,11,12,13	2.Casi nunca	
Habilidades grupales	Autodeterminación Delegación trabajo en grupo Liderazgo	14,15,16,17,18,19	3. Siempre				
Habilidades específicas de comunicación	Propósito Planeación Participación Perspectiva		4.Casi siempre				
5. Siempre							

					20,21,22,23,24,25		
<p>Cuál es la relación entre habilidades directivas y la gestión administrativa en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores?</p> <p>Cuál es la relación entre habilidades directivas y la gestión pedagógica en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores?</p> <p>Cuál es la relación entre habilidades directivas y la gestión comunitaria en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.?</p>	<p>Determinar la relación entre habilidades directivas y la gestión institucional en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p>Determinar la relación entre habilidades directivas y la gestión administrativa en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p>Determinar la relación entre habilidades directivas y la gestión pedagógica en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p>	<p>Existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión administrativa en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p>Existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión pedagógica en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p> <p>Existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión comunitaria en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.</p>	Variable 2: Gestión Escolar				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Gestión institucional	Organización de Formas de relacionarse Normas explícitas e implícitas	1,2 3,4,5,6	1. Nunca  2. Casi nunca  3. Siempre	
			Gestión administrativa	Recursos humanos, materiales y económicos Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.	7,8,9,10,11,12	4. Casi siempre  5. Siempre	
Gestión pedagógica	Planificación y evaluación y certificación. Desarrollo de prácticas pedagógicas. Actualización y desarrollo personal.	13,14  15,16,17  18,19					
Gestión comunitaria	Respuesta a necesidades de la comunidad.	20,21,22					

	Determinar la relación entre habilidades directivas y la gestión comunitaria en la red 09, Ugel 01, San Juan de Miraflores.			Padres y madres de familia Organización de la localidad.	23,24, 25,26		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Nivel: descriptivo Diseño: No experimental Método: Hipotético deductivo	Población: 100 docentes de la red 09 Ugel 01 San Juan de Miraflores. Tipo de muestreo: No probabilístico Tamaño de muestra: Censal formado por 100 docentes de la red 09 Ugel 01 San Juan de Miraflores	Variable 1 Habilidades directivas Técnicas: Encuesta Instrumentos: -Cuestionario Autor: Paolo Victor Caycho Anchelia Año: 2019 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: instituciones de la red 09 Villa María del triunfo. Forma de Administración: Variable 2: Gestión escolar Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Silvia Patricia Aguilar Alvarado Año: 2019 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas red 09 Ugel 01 Forma de Administración:		Descriptiva: describe el comportamiento de las variables La información está representada por tablas y figuras según los niveles y porcentajes de las variables y dimensiones que se refiere el presente estudio INFERENCIAL: Para el análisis de la prueba de hipótesis se asumió la regresión logística ordinal, que será analizado por el coeficiente Rho de Spearman			

- Instrumentos de  
- Cuestionario De Habilidades Directivas

- 
- A continuación, tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con las habilidades directivas. En las siguientes proposiciones marque con una “X” en el valor del casillero que según usted corresponde.
- Calificación:
- 

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

- 
- 

N°	Habilidades Directivas	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Habilidades Personales</b>						
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.					
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.					
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.					
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.					
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.					
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.					
<b>Habilidades Interpersonales</b>						
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.					
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.					
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.					
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por sus estudiantes y docentes.					

11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.					
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.					
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.					
	<b>Habilidades Grupales</b>					
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.					
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.					
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.					
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.					
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.					
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.					
	<b>Habilidades Específicas De Comunicación</b>					
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.					
21	El directivo Muestra capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo adecuado su institución educativa.					
22	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el logro de los objetivos propuestos.					
23	El directivo demuestra una perspectiva adecuada para el logro de las metas propuestas.					
24	El directivo influye adecuadamente en la perspectiva de los docentes y padres de familia.					
25	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.					

-

- Fuente: Mg. Caycho Anchelia Paolo Víctor (2019)

### Instrumento de la variable gestión escolar

A continuación, se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad del directivo, indiquemos la frecuencia con que se presentan dichos aspectos para ello debe utilizar la siguiente escala.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Recuerde no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar las respuestas que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas respecto a la labor que realiza el directivo de la institución educativa.

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSION 1. Gestión institucional o estratégica</b>					
1.	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones					
2.	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje					
3.	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.					
4.	El director se comunica con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa					
5.	El director en su gestión escolar, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.					
6.	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica					
	<b>DIMENSION 2. Gestión administrativa</b>					
7.	El director coordina con APAFA sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa					
8.	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y la aula de innovación.					
9.	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de educación, a traes del plan anual del sector					
10.	El director hace grupos de trabajo para cumplir los instrumentos de gestión					
11.	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.					
12.	El director informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativos a su cargo.					
	<b>DIMENSION 3. Gestión pedagógica</b>					
13.	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y de su entorno					
14.	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.					
15.	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos,					

	en función al logro de metas de aprendizaje.					
16.	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación curricular.					
17.	El director promueve las unidades didácticas, capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.					
18.	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógicos					
19.	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de educación, a través de su órgano de control.					
	<b>DIMENSION 4. Gestión comunitaria</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20.	El director hace alianza con la posta medica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual					
21.	El director hace alianza con la comisaria de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.					
22.	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.					
23.	El director establece alianza con APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.					
24.	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa					
25.	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.					
26.	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.					

Fuente: Silvia Patricia Aguilar Alvarado (2019)

Autorización



PERÚ

Ministerio  
de Educación



*"AÑO DEL BICENTENARIO: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"*

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA No. 6057 "VIRGEN DE LOURDES"**

JR. CASMA N°215 PARADERO N° 10 NUEVA ESPERANZA, DISTRITO V.M.T- TELEFONO 291-1795

## **CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "VIRGEN DE LOURDES" CON CODIGO MODULAR N°346624 DE NUEVA ESPERANZA. JURISDICCIÓN DE LA UGEL N° 01 – SAN JUAN DE MIRAFLORES.

**HACE CONSTAR:**

Que, la Profesora:

**Ruth Isabel MIMBELA MALLQUI**

Identificada con DNI N° 09291877, ha realizado la Aplicación de Instrumentos de Investigación a los docentes de la Institución, siendo su Tesis de Investigación Habilidades Directivas y Gestión Escolar en la Red 09, UGEL 01, San Juan de Miraflores.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente.

Nueva Esperanza, 26 Febrero del 2021

Mg. Angélica M. Zorrilla Ramírez  
DIRECTORA



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

**“REPUBLICA DEL ECUADOR”**

**DISCIPLINA – ESTUDIO – TRABAJO**



**“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”**

## **CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “REPUBLICA DEL ECUADOR”  
CON CODIGO MODULAR N° 0499699, DE NUEVA ESPERANZA. JURISDICCIÓN  
DE LA UGEL N° 01 – SAN JUAN DE MIRAFLORES.

### **HACE CONSTAR:**

Que, la Profesora:

***Ruth Isabel MIMBELA MALLQUI***

Identificada con **DNI N° 09291877**, ha realizado la Aplicación de Instrumentos  
de Investigación a los docentes de la institución, siendo su Tesis de Investigación  
Habilidades Directivas y Gestión Escolar en la Red 09, UGEL 01, San Juan de  
Miraflores.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que  
crea conveniente.

Nueva Esperanza, 24 Febrero del 2021.



**MAG. PAUL GÓSTAVO SÁENZ FAJARDO**  
Director

PGS/Dir.

RGM/Sec.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION ESCOLAR**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones	X		X		X		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje	X		X		X		
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	X		X		X		
4	El director se comunica con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa	X		X		X		
5	El director en su gestión escolar, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	X		X		X		
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / ítems</b>		<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
78	El director coordina con APAFA sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa	X		X		X		
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y la aula de innovación.	X		X		X		
9	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de educación, a través del plan anual del sector	X		X		X		
10	El director hace grupos de trabajo para cumplir los instrumentos de gestión	X		X		X		
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	X		X		X		
12	El director informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativos a su cargo.	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / ítems</b>		<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	



14	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y de su entorno	X		X		X		
15	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje	X		X		X		
16	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	X		X		X		
17	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación curricular.	X		X		X		
18	El director promueve las unidades didácticas, capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.	X		X		X		
19	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógicos	X		X		X		
	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de educación, a través de su órgano de control.	X		X		X		
	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y de su entorno	X		X		X		
N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 4: HABILIDADES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
20	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual	X		X		X		
21	El director hace alianza con la comisaria de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción	X		X		X		
22	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.	X		X		X		
23	El director establece alianza con APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	X		X		X		
24	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa	X		X		X		
25	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	X		X		X		
	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE  
HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.	X		X		X		
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.	X		X		X		
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.	X		X		X		
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su institución.	X		X		X		
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.	X		X		X		
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	X						
<b>DIMENSIONES / Items</b>								
<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
78	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación del buen trato en los docentes de su institución educativa.	X		X		X		
8	El directivo demuestra esfuerzo y empatía en la realización de las actividades con los docentes.	X		X		X		
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.	X		X		X		
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por sus estudiantes y docentes.	X		X		X		
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.	X		X		X		
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	X		X		X		
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / Items</b>								
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.	X		X		X		
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.	X		X		X		
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	X		X		X		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Observaciones:**

El instrumento es aplicable, los ítems presentan pertinencia, relevancia y claridad.

El instrumento que se aplicará en la investigación es pertinente y relevante por cuanto los ítems sustentan la viabilidad de las variables

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]        Aplicable después de corregir [ ]        No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. :

MIRANDA RUPAY, VICTOR ENRIQUE

DNI: 08892643

  
-----  
Dr. Victor E. Miranda Rupay  
N° Registro: 00529-P-GRSE  
R.G.R. N° 6380

**Especialidad del validador:**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

08 de febrero del 2021.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.	X		X		X		
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.	X		X		X		
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.	X		X		X		
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.	X		X		X		
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.	X		X		X		
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / ítems</b>								
<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.	X		X		X		
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.	X		X		X		
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.	X		X		X		
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por sus estudiantes y docentes.	X		X		X		
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa	X		X		X		
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	X		X		X		
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / ítems</b>								
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES</b>								
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.	X		X		X		
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.	X		X		X		
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	X		X		X		



17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	X		X		X		
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.	X		X		X		
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	X		X		X		
N°	<b>DIMENSIONES / items</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
	<b>DIMENSIÓN 4: HABILIDADES ESPECIFICAS DE COMUNICACION</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.	X		X		X		
21	El directivo Muestra capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo adecuado su institución educativa.	X		X		X		
22	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el logro de los objetivos propuestos.	X		X		X		
23	El directivo demuestra una perspectiva adecuada para el logro de las metas propuestas.	X		X		X		
24	El directivo influye adecuadamente en la perspectiva de los docentes y padres de familia.	X		X		X		
25	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION ESCOLAR**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones	X		X		X		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje	X		X		X		
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	X		X		X		
4	El director se comunica con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa	X		X		X		
5	El director en su gestión escolar, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	X		X		X		
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica	X		X		X		
<b>DIMENSIONES / ítems</b>								
<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
7	El director coordina con APAFA sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa	X		X		X		
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y la aula de innovación.	X		X		X		
9	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de educación, a través del plan anual del sector	X		X		X		
10	El director hace grupos de trabajo para cumplir los instrumentos de gestión	X		X		X		
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	X		X		X		
12	El director informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativos a su cargo.	X		X		X		
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



13	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y de su entorno	X		X				
14	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.	X		X				
15	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	X		X				
16	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación curricular.	X		X				
17	El director promueve las unidades didácticas, capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.	X		X				
18	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógicos	X		X				
19	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de educación, a través de su órgano de control.	X		X				
<b>N°</b>	<b>DIMENSIONES / Items</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
	<b>DIMENSIÓN 4: HABILIDADES ESPECIFICAS DE COMUNICACION</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
20	El director hace alianza con la posta medica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual	X		X		X		
21	El director hace alianza con la comisaría de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.	X		X		X		
22	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.	X		X		X		
23	El director establece alianza con APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	X		X		X		
24	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa	X		X		X		
25	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	X		X		X		
26	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		

**Observaciones:**

El instrumento es aplicable, los ítems presentan pertinencia, relevancia y claridad.

.....

.....

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg Lidia Diana Tapara Tapara

DNI: 09896004

Firma y sello:



Especialidad del validador: Docencia Universitaria

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

08 de febrero del 2021.